

## Содержание

<b>Введение.....</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1. Теоретические основы управления качеством образовательных услуг.....</b>	<b>7</b>
1.1 Качество образовательных услуг как объект управления.....	7
1.2 Методы управления качеством образовательных услуг: понятие, сущность, особенности.....	21
<b>Глава 2. Особенности формирования методов управления качеством образовательных услуг.....</b>	<b>32</b>
2.1 Анализ существующих требований для разработки системы управления качеством образовательных услуг.....	32
2.2 Оценка эффективности методов управления качеством образовательных услуг.....	41
<b>Глава 3. Разработка методов управления качеством образовательных услуг.....</b>	<b>48</b>
3.1 Этапы формирования системы управления качеством образовательных услуг.....	48
3.2 Предложения по установлению требований потребителей к качеству образовательных услуг.....	53
<b>Заключение.....</b>	<b>58</b>
<b>Список использованных источников.....</b>	<b>62</b>

## **Введение**

В настоящее время вопросам управления качеством образования уделяется значительное внимание на разных уровнях управления: федеральном, ведомственном, отдельного вуза, образовательной программы. Особую актуальность эта деятельность приобретает в свете усиливающейся международной интеграции в сфере образования. Основное содержательное управление качеством подготовки специалистов осуществляется на уровне учебно-методического объединения и конкретного вуза.

Рыночные условия функционирования всей сферы услуг, и, в частности, учреждений сферы образования резко повышают теоретический и практический интерес к исследованию вопросов повышения конкурентоспособности и качества услуг в условиях нарастающей конкурентной борьбы. Усиливающиеся негативные демографические процессы в нашей стране резко актуализируют данную проблематику. Диверсификация ассортимента услуг, работа над повышением их доступности, стремление учреждений сферы образования оказать свои услуги качественнее, чем у конкурента, является лишь отдельными направлениями борьбы учебных заведений за привлечение абитуриентов.

Динамичное развитие макросреды учреждения, оказывающего образовательные услуги, диктует необходимость постоянного контроля складывающейся ситуации и внесения соответствующих коррективов в свою деятельность, что позволит сохранить и укрепить конкурентные позиции.

Создание единого образовательного пространства требует применения новых методов управления, способствующих повышению конкурентоспособности и качества услуг образовательного учреждения. Осознание человека, его знаний, компетенций, креативности в выборе и принятии нетривиальных решений как достижения наивысшей общественной ценности является характерной чертой современной действительности всех государств и регионов. В этой связи повышение конкурентоспособности и

качества может стать пусковым механизмом, инициирующим новый качественный этап в развитии образовательных услуг.

Вышеотмеченные обстоятельства вызвали необходимость исследования условий и направлений повышения конкурентоспособности и качества услуг субъектов сферы образования.

Степень изученности проблемы. Исследованию аспектов, связанных с изучением сущности, содержания и значения сферы образования, посвящены работы отечественных ученых В. Взятых, Б. Гершунского, Е. Деева, Е. Жильцова, Е. Морозовой, Л. Романкова, В. Шукшунова.

Результаты теоретических и практических исследований конкурентоспособности вообще и в сфере услуг, в частности, изложены в трудах А. Бездудной, М. Диаса, Н. Елецкого, Е. Липкиной, М. Лукашенко, Д. Мильгрома, А. Подьякова, М.Портера, А. Панкрухина, Ю. Свириденко, Р. Фатхутдинова, Т. Филосовой и др.

Исследованию квалитетических аспектов оценки сферы образовательных услуг уделяли внимание Е. Безгласная, С.Бунтов, Т. Бурменко, вопросы мотивации рассмотрены К. Андреевым, О. Сафоновой, В. Ядовым, Д. Милковичем.

Несмотря на имеющийся серьезный научный задел, в рассматриваемой сфере остается ряд недостаточно изученных вопросов. В частности, особо актуализируется необходимость разработки положений по повышению конкурентоспособности и качества услуг субъектов сферы образования, что является обязательным атрибутом любого профильного учреждения. Указанные обстоятельства обусловили выбор тематики диссертационной работы, определили ее цель и задачи, логику и структуру работы.

Целью исследования является разработка теоретических и методических положений по повышению конкурентоспособности и качества услуг учреждений сферы образования региона в условиях рынка, реализация которых предполагает решение комплекса взаимосвязанных задач:

- обосновать содержание и основные характеристики услуг сферы образования;
- исследовать содержание конкурентоспособности образовательных услуг и учреждений сферы образования, а также параметры функционирования сферы образования;
- исследовать сущность категории «качество» применительно к сфере образования;
- сформулировать направления осуществления политики учреждений сферы образовательных услуг в области качества;
- осуществить оценку результативности деятельности учреждений сферы образования;
- сформулировать требования к системе показателей оценки качества услуг сферы образования;
- предложить направления повышения конкурентоспособности и обеспечения качества услуг учреждений сферы образования с учетом региональной специфики.

Объектом исследования являются учреждения сферы образовательных услуг региона.

Предметом исследования являются социально-экономические отношения, отражающие специфику процессов повышения конкурентоспособности и качества услуг учреждений сферы образования в регионе.

Теоретической и методологической базой послужили работы отечественных и зарубежных ученых по проблемам управления конкурентоспособностью и повышения качества услуг субъектов сферы образования в современной экономике.

Информационно-документальной базой исследования явились нормативно-правовые акты, регулирующие различные аспекты функционирования сферы образования; указы Президента России,

постановления Правительства РФ по развитию учреждений сферы образовательных услуг; результаты практических разработок автора.

Теоретические положения представленной работы могут быть использованы с целью расширения научного знания и обоснования управленческих решений по проблемам повышения конкурентоспособности и эффективного функционирования учреждений сферы образовательных услуг.

Практическая значимость исследования состоит в том, что содержащиеся выводы и рекомендации могут быть использованы при разработке целевых программ и проектов развития учреждений сферы образования, повышения конкурентоспособности и качества образовательных услуг.

Результаты исследования нашли отражение и используются в учебном процессе при изучении курсов «Инновационный менеджмент», «Экономика знаний», «Стратегический менеджмент», «Менеджмент в отраслях и сферах деятельности», «Экономика отрасли».

# **Глава 1. Теоретические основы управления качеством образовательных услуг**

## **1.1. Качество образовательных услуг как объект управления**

Управление любым процессом строится на оценке ситуации и результатов любых управленческих действий и решений. Сегодня ни одна из форм контроля получения знаний и подготовки специалистов не ориентирована на оценку как поэтапную, так и конечную качества образования. И кажется парадоксальным, что сегодня, когда все управление по своим типологическим характеристикам становится управлением по качеству, в высшей школе все еще господствует пресловутая проверка усвоения знаний и овладения навыками. В таких условиях и настоящая эффективность образования становится недостижимой, а дальнейшее его развитие - сложным и противоречивым.

Для того чтобы оценивать качество образования, надо установить состав характеристик, которые его отражают и дают возможность комплексной оценки. Качество - многофакторное явление, и поэтому его характеризует множество параметров.

Весь комплекс характеристик можно представить в пяти группах: профессиональные знания, готовность к профессиональной деятельности, структура индивидуально-профессиональных качеств, самосознание профессионализма и группа дополнительных качеств, отражающих общекультурный потенциал успешной профессиональной деятельности. По каждой из этих групп можно установить как минимум по четыре наиболее важные характеристики. Получится двадцать характеристик качества образования. Их можно использовать как для контроля качества образования, так и для анализа, и исследования качества.

Существуют измерители (средства) и методы оценки этих характеристик, методы, которые бы отражали идеологию качества

образования и конкретный механизм управления качеством, основанный на измерении качества в соответствующей количественной оценке.

Можно проанализировать основные характеристики качества образования с позиций предмета их оценки и исследования и методов оценки. Каждая из характеристик может быть оценена целым набором различных методов. Главными из них являются: тестирование на компьютере, деловая игра (в виде компьютерной программы), анализ кейсов, ролевая игра. Кроме того, можно использовать анализ накопленной информации (оценки, участие в учебном процессе, выбор дисциплин, самостоятельная работа и пр.), социометрическое исследование, результаты самооценки профессиональной подготовки, проектирование стратегий, планов, концепций и пр., программно-аналитическая оценка письменной работы. Все эти методы находятся в определенной связи и системе, дополняют друг друга и конкретизируют.

Каждый из методов имеет универсальное значение. Он может быть использован для измерения различных характеристик качества. Например, тестирование можно использовать не только для измерения и оценки разных параметров знаний, но и для оценки профессиональных качеств, способностей, типа мышления, приоритетов, ценностей и пр.

Деловую игру - для проверки коммуникабельности, отношения к риску, практических навыков разработки управленческих решений, стиля профессионального поведения и пр.

Понимание этого позволяет найти оптимальный вариант исследования качества образования, как в методологическом, так и в организационном отношении. Это важно также учитывать при разработке тестов, кейсов, деловых игр.

Сегодня среди всех методов оценки и исследования качества образования особое значение имеет тестирование. Многие преимущества использования тестирования в оценке качества образования, еще недостаточно осознаны[2].

Тесты, особенно в компьютерном варианте их использования, позволяют экономить учебное время, давать объективную и соизмеримую оценку по многим параметрам знаний (структура, полнота, устойчивость и пр.), учитывать потенциал группы и индивидуальные способности студента, вести статистику оценок. Посредством тестирования можно оценивать и работу преподавателя.

Многие используемые сегодня тесты сами не обладают высоким качеством. Основными их недостатками являются примитивность, ориентация на механическое запоминание, а не аналитическую деятельность, возможность использования элемента угадывания по формулировкам вопросов или ответов, неясные или упрощенные критерии оценок.

Каждый тест должен проходить экспертизу качества, которая проверяла бы такие его характеристики, как назначение, надежность, валидность, учет времени, игровой момент и мотивирование, достаточная сложность, соответствие программе курса.

Сегодня возникают новые подходы и средства оценки качества образования посредством тестирования. Оно ориентировано не столько на проверку наличия знаний, сколько на их характер, структуру, системность, способы использования и оперирования знаниями, типа мышления и индивидуальные особенности реализации этого типа. Тестирование - это не ответы на вопросы, это анализ предложений решения проблемы, выбор варианта по критерию близости к истине или успеху, возможность учета временных параметров интеллектуальной деятельности и многое другое. Все зависит от того, как составлен тест, и какие цели он преследует. Современные компьютерные программы тестирования расширяют его возможности.

Другим, весьма эффективным средством оценки качества образования, является деловая игра, которая позволяет оценить способности принятия управленческих решений, построить оправданную и успешную стратегию управления фирмой, профессионально ориентироваться в обстановке



рыночной экономики, ставить цели наиболее оправданные в современных условиях экономического развития.

Кроме того, средством оценки качества образования может использоваться и ориентированный на оценочные характеристики кейс, т. е. инженерная, производственная или экономическая ситуация, которую надо проанализировать с позиций определенных целей профессиональной деятельности, найти ее решение, выполнить работы экспертной оценки. Главное здесь заключается в том, чтобы и тестирование, и деловая игра, и кейсы не составлялись по принципам выбора или определения правильных или неправильных ответов или решений. Главный критерий - успех, понимание которого устанавливает сам исследуемый, и получается, что он как бы сам дает себе оценку. Так должна быть построена методология оценки. Она в этом случае предполагает не внешнюю заданность критериев правильных или неправильных ответов или действий, а ориентир на успех, на реализацию своей стратегии, которую он сам строит и потом проверяет, способен ли он реализовать эту стратегию достаточно успешно. Получается оценка качества образования не по критериям, которые нужны кому-то, а по критериям, которые нужны ему - специалисту. Это заставляет думать и самого студента о качестве образования не по формальным признакам, а по его практической значимости[5].

Профессиональное образование это значит, есть, способность ставить цели и формулировать ориентиры их достижения, на каком бы этапе профессиональной карьеры ни находился человек. Эти критерии в будущем должны только корректироваться, возможно, дополняться, но способность их постановки, осознания и есть подлинный профессионализм - результат образовательного процесса.

Приобретенная способность формулировать и строить стратегию деятельности также является средством оценки качества образования.

Средством оценки является и командная работа. Это средство необходимо использовать для проверки коммуникабельности, способностей подбирать или формировать команду по определенным признакам. Команда должна провести некоторую работу, которая оценивается по определенной программе оценки социально-психологических характеристик командного поведения, организационных способностей, лидерства, самооценки.

Технология проведения оценки качества образования. Система должна включать несколько этапов проведения оценки качества образования по определенной специальности или образовательной программе.

Первый этап необходимо строить на использовании тестирования с помощью компьютера. Тест помогает в комплексном виде оценить соотношение и сочетание профессиональных знаний по ключевым дисциплинам специальности и профессиональной ориентации.

При этом тест надо строить так, чтобы он позволял одновременно получить оценки по нескольким критериям и характеристикам, таким, как объем профессиональных знаний, их структура, устойчивость, системность, тип мышления. На втором этапе оценки можно предложить деловую игру. Здесь компьютер имитирует поведение рынка или другую ситуацию, а слушатель или студент играет роль менеджера или вообще лица, принимающего решение. При этом ведется оценка стратегии, которую он выбирает, стиля его поведения, навыков принятия решений, готовность к риску, достижения результата, как по общепринятым критериям оценок, так и по критериям его индивидуальной стратегии. При этом предполагается, что деловую игру оценочного типа можно осуществлять как в индивидуальном порядке, так и в условиях групповой работы. В этом случае компьютер может давать оценку и групповой деятельности, и качеств лидерства, и степень участия каждого, и оценку группового и индивидуального поведения в группе.

На третьем этапе слушателю предлагается кейс и задание выполнить определенную работу по экспертизе положения фирмы, оценке ее

возможностей, потенциала. Эта работа служит проверкой готовности к консультационной и экспертной работе, позволяет оценить исследовательские навыки менеджера.

Четвертый этап оценки качества образования предполагает ролевую деловую игру, в которой каждый определяет и оценивает роль каждого участника, а далее по специальной программе определяется рейтинг профессионала по критерию и характеристике готовности к ролевой структуре профессиональной деятельности.

Особенностью такой системы является и то, что она предназначена не только для оценки качества профессионального образования, но и для его диагностики, необходимой каждому профессионалу. Он хочет иметь полный портрет своей профессиональной подготовки, в котором мог бы реально увидеть сильные и слабые стороны своего образования. Это поможет успешнее строить свою карьеру. Система выполняет множественные задачи - диагностика профессионализма, комплексная оценка качества образования и профессиональной подготовки, вскрытие и анализ факторов, определяющих качество образования и совершенствование на этой основе управления образованием.

Цель образования формулируется в официальных документах. Чаще всего она рассматривается как удовлетворение образовательных потребностей личности и потребностей общества в образованных и профессионально подготовленных специалистах. Это общая цель, которая, конечно же, влияет на качество, но это влияние не всегда проявляется однозначно. К тому же, такое представление цели образования уже устарело. Да и цель, поставленная не всегда тождественна цели реальной.

Цель - это образ будущего, это компас и маяк движения. Всякая успешная деятельность должна иметь цель. При этом цель и результат деятельности в строгом смысле этих понятий не тождественны. Цель характеризует направление деятельности, результат - итоги деятельности на определенный момент, движения к цели. Термин «достижение цели» носит

условный характер, когда в чисто практическом плане цель отождествляют с результатом.

Но такое понимание цели не отрицает существования свойства достижимости цели, и соответственно аналогичной ее характеристики. Достижимость цели - это движение по курсу и видение маяка, это то, что предотвращает отклонения от направления движения.

Цель образования в общественном отношении - это повышение интеллектуального потенциала общества для ускорения его прогрессивного развития, формирование позитивного общественного сознания, в личном плане - обеспечение благосостояния и социального статуса, свободы и достоинства, уверенности в будущем, удовлетворения от профессиональной деятельности.

Можно кратко сформулировать: цель образования - интеллектуальная и социальная свобода личности при эффективной профессиональной деятельности, или цель образования - это формирование достоинства человека и наиболее полная реализация его индивидуальных качеств в профессиональной деятельности. А достоинство - это предпосылка и фактор личной, профессиональной и общественной полезности.

При этом долгосрочным результатом образования является человеческий капитал, как в общественном, так и в личностном понимании этого понятия - комплекс и тенденция самовозрастания компетенции как профессиональной, так и социально-психологической.

Вопросы качества образования на любом его уровне всегда были и остаются в центре внимания научных исследований и практики управления образованием. Более того, реформационные процессы в образовании, при любом подходе к их оценке, во главу угла ставят именно проблему либо сохранения существующего уровня качества образования, либо достижения еще более высокого уровня. В этой связи уместно вновь напомнить, что главной задачей реформирования российского образования является, как отмечено в Концепции модернизации, «обеспечение современного качества

образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства».

Вопросы качества образования достаточно подробно рассматриваются в ряде учебных дисциплин общепрофессионального и предметного циклов госстандартов педагогических специальностей («Педагогика», «Теория обучения»», «Управление образовательными системами» и др.), что дает возможность обойтись без подробного обращения к понятию качества образования. Поэтому достаточно будет ограничиться двумя замечаниями, имеющими отношение к поставленным в настоящем пособии задачам.

Во-первых, качество образования, несмотря на все многообразие его дефиниций, есть всегда один из важнейших элементов как самого образования, рассматриваемом в его деятельностном плане, так и всей образовательной системы. В первом отношении качество образования есть органическая характеристика, с одной стороны, цели и целеполагания образовательной деятельности, с другой, - одна из ведущих составляющих содержания результата этой деятельности. Во втором отношении (качество как элемент системы образования) понятие «качество образования» коррелирует практически с каждым структурным компонентом этой системы: от обучающегося (качество учения, самообразования) и педагогического работника (качество преподавания) до органов управления (качество их управленческой деятельности) до правотворческой деятельности уполномоченных органов (качество нормотворчества на федеральном, региональном, муниципальном уровнях) и государственной образовательной политики (качество образовательной политики Президента РФ, Федерального Собрания РФ, Минобрнауки РФ, других министерств и ведомств).

Значительное внимание уделено вопросам качества образования в документах международного права. Назовем те из них, которые имеют непосредственное отношение к российскому образованию, прежде всего,

высшему в связи с вступлением России в «болонский процесс»: «Заключения Совета Европейского Союза о важности и влиянии качества профессионального образования и подготовки» от 24 июля 1995 года; «Рекомендации Европейского Совета (ЕС) № 561/98 о европейском взаимодействии и области обеспечения качества высшего образования» от 24 сентября 1998 года; «Рекомендации Европейского парламента и Европейского Совета по европейскому взаимодействию в отношении оценки качества школьного образования» от 12 февраля 2001 года [12]. Нужно заметить, что в этих документах также не дается определения понятия «качество образования». В то же время ими предлагаются, например, принципы системы обеспечения и оценки качества, в частности, в системе высшего образования, а также направления по повышению уровня координации органов, ответственных за оценку качества образования. Так, в числе принципов системы обеспечения и оценки качества «Рекомендация о качестве в области высшего образования» называет, например, такие, как: автономия и независимость организаций, отвечающих за обеспечение и оценку качества; соотнесение процедур оценки с тем, как оценивают себя учебные заведения; внутренняя (самостоятельная) и внешняя (экспертная) оценка; вовлеченность в оценку всех участников (преподавателей, административного персонала, студентов, выпускников, профессиональных ассоциаций), включение иностранных экспертов; публикации результатов оценки.

Сказанное свидетельствует о том, что качество образования является одним из важнейших критериев эффективности, успешности образовательной деятельности как самых разных участников образовательных отношений, так и в целом эффективности функционирования самой системы образования [30].

Во-вторых, плюрализм существующих подходов к трактовке понятия «качество образования» требует, тем не менее, определение того понятия, которое будет рассматриваться в данном случае как рабочее. Сразу заметим,

что единственного и универсального определения дать невозможно уже лишь потому, что понятие качества образования есть понятие не абстрактное, а конкретное, оно всегда «привязано» к определенной деятельности, услуге, работе, вещи, товару, которые отвечают тем или иным потребностям различных субъектов, представляют собой для каждого из них ту или иную ценность (благо), причем эта ценность (благо) может быть разной в различных конкретных условиях. Поэтому в разных определениях с разной степенью детализации (конкретизации) отражаются и различные из таких «привязок».

Исходя из сказанного, качество образования в самом общем плане можно было бы определить как показатель (совокупность или систему показателей) образовательной деятельности или образовательных услуг, характеризующий с различных позиций (критериев) способность и действительность удовлетворения обладателей образовательных нужд (лиц, организаций, государства, общества) в получении образования, соответствующего этим нуждам уровня, направленности (специальности, специализации) и существующим образовательным стандартам и образовательным программам.

Такой подход в контексте решаемых в пособии учебных задач интересен и целесообразен потому, что, во-первых, качество образования как вполне реальная характеристика целей и результата является и объектом правового регулирования образовательных отношений. Так, в п.5 ст. 15 Закона РФ «Об образовании» четко говорится о необходимости объективного контроля качества подготовки выпускников по завершении каждого уровня образования, п.3 ст. 32 Закона предусматривает ответственность образовательного учреждения за качество своих выпускников.

Федеральный закон «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» также нормы, прямо связанные с качеством образования. В п.1 ст. 5 записано, что государственные образовательные стандарты высшего и послевузовского профессионального образования в числе целого ряда своих

целей предназначены и для обеспечения качества высшего и послевузовского профессионального образования, а ст. 26 полностью посвящена вопросам государственного контроля за качеством высшего и послевузовского профессионального образования.

Вместе с тем, анализ образовательного законодательства свидетельствует, что, во-первых, в базовом федеральных законах официальное нормативное определение качества образования отсутствует и, во-вторых, само нормативное употребление термина-понятия «качество образования» далеко не однопорядковое (скажем, качество образования выпускника и качество образовательной деятельности образовательного учреждения – не равнозначные понятия). Отсутствует оно и в подзаконных актах, в частности, Типовых положениях об образовательных учреждениях различных рангов. Это связано, очевидно, с тем, что, как уже говорилось, единого и универсального понятия «качество образования», пригодного одновременно и для дошкольного, и общего, и профессионального уровней, для оценки деятельности образовательного учреждения и органа управления образованием, для оценки профессиональной деятельности педагогического работника и учебной деятельности ученика, не существует. Иными словами, качество образования – явление исключительно многомерное и многосложное (В.Н. Нуждин, Г.Г. Кадамцева и др.), что для законодателя является исключительно сложным с точки зрения законотворческой техники, одним из требований которой является четкость и недвусмысленность нормативных, тем более законодательных, формулировок. Кроме того, тому же «мешает» множественность критериев (показателей) качества образования, что также затрудняет нормативное определение качества образования.

Попыткой «прорыва» в системном решении проблемы качества образования является концепция построения ОСОКО–общероссийской системы оценки качества образования, предпринятой на межрегиональном семинаре «Построение общероссийской системы оценки качества



образования» (апрель 2005 г., г. Москва), материалы которого рекомендованы Рособрнадзором для развертывания работы по созданию такой системы на федеральном и региональном уровнях (письмо Росборнадзора от 16.05.2005 № 01-203/08-01).

Целями построения ОСОКО являются: повышение уровня информированности потребителей образовательных услуг для принятия жизненно важных решений (по продолжению образования или трудоустройству); обеспечение единого образовательного пространства; принятие обоснованных управленческих решений по повышению качества образования; обеспечение объективности и справедливости при приеме в образовательные учреждения. Достижение этих целей предусматривает решение таких основных задач, как формирование системы измерителей для различных пользователей, позволяющей эффективно достичь основных целей системы качества образования; оценка уровня образовательных достижений обучающихся образовательных учреждений для их итоговой аттестации и отбора для поступления на следующую ступень обучения; оценка качества образования на различных ступенях обучения в рамках мониторинговых исследований качества образования (федеральных и международных).

Важным элементом системы ОСОКО выступают принципы ее построения, к которым отнесены:

- 1) ориентация на требования внешних пользователей;
- 2) учет потребностей системы образования;
- 3) минимизация системы показателей с учетом потребностей разных уровней управления системой образования;
- 4) инструментальность и технологичность используемых показателей (с учетом существующих возможностей сбора данных, методик измерений, анализа и интерпретации данных, подготовленности потребителей к их восприятию);

5) оптимальность использования источников первичных данных для определения показателей качества и эффективности образования (с учетом возможности их многократного использования и экономической обоснованности);

6) иерархичность системы показателей;

7) сопоставимость системы показателей с международными аналогами;

8) соблюдение морально-этических норм в отборе показателей.

Нет сомнения, что построение такой системы в условиях российского образования будет многотрудным делом, однако решение этой проблемы и возможно, и совершенно необходимо.

Возвращаясь к представленному подходу к определению понятия качества образования, отметим и его вторую сторону, которая характерна тем, что в данном случае актуализируется правовая составляющая управления качеством образования.

Обратимся к этому подробнее.

В отличие от понятия «качество образования» понятие «управление качеством образования» встречается в литературе значительно реже, причем образование нередко отождествляется с другими, близкими к нему, словами-терминами – образовательный процесс, образовательная деятельность и т.п. Приведем некоторые такие взгляды.

Под управлением качеством образовательного процесса одни исследователи понимают целенаправленное, комплексное, скоординированное воздействие как на данный процесс в целом, так и на его основные элементы в целях достижения наибольшего со-ответствия параметров его функционирования и результатов соответствующим требованиям, нормам и стандартам (В.П. Панасюк).

Другая точка зрения сводится к тому, что управление качеством образования есть особое управление, организованное и направленное на достижение не любых, не случайных, не просто лучших, чем прежде, а

вполне определенных, заранее спрогнозированных с возможной степенью точности оптимальных результатов образования (М.М. Поташник).

Не вдаваясь в подробный анализ существующих мнений и основываясь на том, во всяком случае, понятие качества характеризует степень удовлетворения содержанием и результатами какой-либо деятельности (работы) чьих-то потребностей определенного рода (в данном случае - образовательных), управление качеством образования можно дефинировать следующим образом[25].

Управление качеством образования – это вид и элемент управленческой деятельности уполномоченных на то субъектов системы образования (органов, учреждений, должностных лиц) по выявлению и согласованию разнообразных факторов и условий, опосредующих образовательный процесс (образовательную деятельность), в целях достижения и поддержания оптимальных показателей качества (уровня) образования, соотносимого с различными компонентами структуры и функционирования системы образования.

Данная трактовка облегчает характеристику управления качеством образования как объекта правового регулирования.

Во-первых, как было показано ранее, в целом управленческая сторона системы образования является объектом правового регулирования.

Во-вторых, исключительный статус качества образования как важнейшей характеристики целеполагания и результативности функционирования всей системы образования в целом и ее отдельных составляющих (обучающихся, педагогических работников, образовательных учреждений и т.д.) с неизбежностью требует правового отражения этого статуса и деятельности по управлению им в нормативно-правовых актах различной юридической силы.

В-третьих, в силу разного рода причин объективного и субъективного свойства качество образования в различных элементах и звеньях образовательной системы может не достигать своих оптимальных

показателей по тем или иным критериям. Это обуславливает необходимость существования различного рода гарантий, которые обеспечивали бы, как минимум, поддержание удовлетворяющего субъектов образовательных отношений качества образования. К числу наиболее эффективных таких гарантий относится система юридических гарантий.

В-четвертых, снижение или не достижение качества образования определенного – оптимального – уровня так же неизбежно должно влечь за собой определенную правовую реакцию в виде правовой ответственности, которая представляет собой один из наиболее действенных элементов системы юридических гарантий.

В-пятых, совокупность правовых средств гарантирования требуемого (оптимального) качества образования является органичной составляющей управленческой деятельности по обеспечению этого качества, поскольку ни одна управленческая деятельность не может осуществляться без правового сопровождения[8].

Сказанное дает, думается, достаточное первичное представление о сущности и роли управления качеством образования как объекта правового регулирования, что позволяет более подробно перейти к вопросу о правовом обеспечении этого управления более предметно.

## 1.2. Методы управления качеством образовательных услуг: понятие, сущность, особенности

Международной организацией по стандартизации ИСО принято следующее определение качества: «Качество - совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности». Достижение характеристик качества зависит от управления, которое обеспечивает их величины, комплекс и сочетание.

Качество рассматривается не только как результат деятельности, но и как возможности его достижения в виде внутреннего потенциала и внешних условий, а также как процесс формирования характеристик.

Образование, как и любой процесс или результат деятельности человека, обладает определенным качеством.

Качество образования – это совокупность характеристик образовательного процесса, определяющих последовательное и эффективное формирование компетентности и профессионального сознания.

Понятие «качество образования» включает 3 блока:

- Качество основных условий образовательного процесса.
- Качество реализации образовательного процесса.
- Качество результатов образовательного процесса.

Можно выделить три группы характеристик:

- качество потенциала достижения цели образования,
- качество процесса формирования профессионализма
- качество результата образования.

Качество потенциала выражается в таких характеристиках, как качество цели образования, качество образовательного стандарта, качество образовательной программы, качество материально-технической базы образовательного процесса, качество педагогического состава, качество обучающихся, качество информационно-методической базы.

Качество процесса формирования профессионализма - это качество технологии образования, контроля образовательного процесса, качество мотивации преподавательского состава на творчество и эффективность педагогической работы, качество отношения обучающихся к образованию, интенсивность образовательного процесса, управление образованием[31].

Качество результата образования - осознание профессионализма, распознавание и реализация индивидуальных способностей и особенностей обучающихся, овладение методологией самообразования, знания, практические навыки, трудоустройство выпускников их карьера.

Понимание качества образования включает не только наличие профессиональных знаний, но характер и уровень образования в целом, организационную культуру, ролевую и функциональную готовность к управленческой деятельности, способность к распознаванию и пониманию проблем и творческому поиску их рационального решения, навыки самообразования. Результат образования - это, в конечном итоге, осознание профессии и социальной ответственности[22].

Качество образования характеризует не только результат образовательной деятельности – уровень подготовленности выпускника образовательного учреждения, но и факторы формирования этого результата, которое зависит от цели образования, содержания и методологии, организации и технологии. Всё это характеристики, на формирование которых необходимо сознательно влиять, следованно, которыми необходимо управлять. Итак, качество есть соответствие неким заданным стандартам, а управление качеством - процесс приведения системы к некоторому стандарту.

Управлять качеством образования - значит, осуществлять все функции управления для достижения заданных показателей как в узком, так и в широком смысле, иметь гарантированный результат.

Под управлением качеством образования понимается целенаправленная деятельность, в которой ее субъекты (образовательное учреждение), посредством предоставления образовательных услуг и решения управленческих задач, обеспечивают организацию совместной деятельности потребителей образовательных услуг (учащихся, родителей и др.) и ее направленность на качественное удовлетворение их образовательных потребностей. Управление качеством образования — планомерно осуществляемая система стратегических и оперативных действий, направленная на обеспечение, улучшение, контроль и оценку качества образования.

Образование нуждается в системе управления качеством, которую должна иметь каждая школа. Проблема управления качеством образования— одна из самых актуальных проблем для любой школы, для каждого руководителя и учителя. Мы работали 5 лет, искали пути решения проблемы повышения качества, думаю, что и сегодня есть над чем работать: даже сохранение достигнутого – сложная задача[29].

*Общие принципы управления качеством.*

На современном этапе развития образования сохраняют свою актуальность и общие принципы управления качеством, к которым можно отнести: комплексность, объективность, преемственность, оптимальность, опережение.

Комплексность предполагает всесторонний анализ всей совокупности условий образовательной деятельности, обеспечивающей как качество процесса, так и качество достигнутых результатов.

В основе объективности лежит возможность и необходимость точных и обоснованных измерений объектов качества образования.

Преемственность отражает необходимость установления соответствия между образовательными программами, реализуемыми на различных этапах обучения. Данный принцип включает также «скользящее» улучшение качества и отслеживает позитивные изменения в уровне образованности ученика.

Оптимальность определяет соответствие затраченных усилий, средств и времени качеству достигнутого образовательного результата.

Опережение предполагает учет тенденций развития образовательной системы, изменений внешних и внутренних условий осуществления образовательной деятельности, прогнозирование возникающих проблем и своевременное принятие управленческих решений по их предупреждению.

Перспективность предусматривает направленность на решение актуальных и долгосрочных задач развития образования.

Система управления качеством может иметь формальную и неформальную основу. Первая определяет комплекс обязательных регламентов и нормативов, вторая - социально-психологическое отношение коллектива к проблемам качества, атмосферу творчества и инициативы. Качество необходимо не только требовать и контролировать, но и мотивировать.

Систему управления качеством образования нельзя ввести одномоментно. Она формируется последовательно, поэтапно, в соответствии с программой ее становления и развития. Управление качеством образования - это не только достижение его определенного уровня, но и обеспечение позитивной динамики его изменения.

В управлении качеством образования всегда должна быть полная определенность, на какую тенденцию ориентировано управление, должен быть контроль динамики качества образования.

1. Управление, обеспечивающее прирост качества, - важное требование современности.

2. Динамика качества, возможность его возрастания определяются социально-экономическими условиями образовательных процессов.

Возрастание качества зависит от структуры и устойчивости знаний, сочетания творческого мышления и практических навыков, готовности к профессиональным видам деятельности и аккумуляции и диссимилиации опыта.

Все эти факторы находятся в теснейшей связи, взаимно дополняют друг друга. Только системное их использование позволяет обеспечить позитивную динамику качества, которая зависит от управления образованием

Для того чтобы оценивать качество образования, надо установить состав характеристик, которые его отражают и дают возможность комплексной оценки. Качество - многофакторное явление, и поэтому его характеризует множество параметров[33].

Система и механизм управления качеством образования в ОУ



Качество, как и любой процесс в социально-экономической системе, не должно формироваться стихийно. Это управляемый процесс. Управление качеством невозможно осуществлять на сугубо административной основе. Оно требует широкого участия педагогического коллектива. Управление качеством - это не дополнительная нагрузка, а соответствующая качеству организация работы, ее технология. Управление качеством должно облегчать деятельность, а не усложнять ее. В этом основная трудность системы управления качеством и суть ее проектирования и формирования.

Нельзя управление качеством сводить только к контролю качества. Оно включает, так же как любое управление, основные, функции: мотивация, организация, планирование, анализ и исследование качества. Наконец, это изменение сознания и мышления человека, позволяющее отказываться от старых схем понимания проблем, их оценок и подходов к решению[21].

Оценивать качество трудно, но без оценки качества невозможно им управлять. Для управления качеством нужны средства (инструменты) управления и измерение (оценка) качества. Необходимы система управления (специализированные звенья), мотивы управления (заинтересованность), цель и использование результата управления (осознание потребности и пользы от ее реализации).

-Для управления качеством образования целью является повышение конкурентоспособности образовательного учреждения, а, следовательно, и повышения его авторитета, укрепления статуса, стабилизации его будущего

- Для управления качеством образования необходимо формировать систему управления, которая была бы ориентирована на качество, реализовывала специфические для управления качеством функции управления и органично вписывалась в общую систему управления образовательными процессами. Система управления - это совокупность действий, необходимых для осуществления воздействия на объект управления и обеспечивающих его движение в направлении цели. Все

действия группируются по функциям управления и взаимосвязанным между собой подразделениям или звеньям. Так оформляется система управления.

В основе формирования системы управления, лежат функции, для реализации которых она и предназначена. Посредством функций осуществляется разделение и интеграция деятельности. Как и любому управлению, управлению качеством присущи основные и специфические функции.

Состав основных функций управления качеством образования отражает общий характер управленческой деятельности относительно объекта управления, коим является качество образования.

Существует семь основных функций управления:

1. Прогнозирование и планирование качества образования, предвидение тенденций его изменения.

2. Организация функционирования системы управления качеством образования, специализация функций, их распределение, закрепление и реализация.

3. Контроль качества образования по параметрам его потенциала, процесса и результата.

4. Регулирование качества, обеспечение соответствия и гармонии его характеристик.

5. Оценка качества, определение его уровня и возможностей повышения.

6. Исследование качества образования в области причин и истоков его формирования, критических факторов, ограничений, негативных влияний, приоритетов.

7. Мотивация обеспечения и повышения качества образования.

Методы управления качеством.

Представляют собой способы и приемы осуществления управленческой деятельности и воздействия на управляемые объекты для достижения поставленных целей в области качества. В практике управления

качеством используются, в основном, административные, технологические, экономические и психологические методы.

*Административный метод управления качеством.*

Осуществляется посредством обязательных для исполнения директив, приказов и других предписаний, направленных на повышение и обеспечение необходимого уровня качества.

*Технологический метод управления качеством.*

По существу все технологические методы можно подразделить на взаимосвязанные между собой способы управления качеством технологических процессов и контроля качества

Он представляет собой взаимосвязанный комплекс методов отслеживания качества на основе статистических данных:

- статистическое регулирование;
- статистический контроль;
- статистический анализ;
- статистическая оценка качества.

Экономические методы управления базируются на действии экономических механизмов мотивации и стимулирования деятельности. В отличие от организационно-административных эти методы управления ориентированы не столько на административное влияние (указы, распоряжения, указания и т.п.), сколько на экономическое стимулирование и вознаграждение за активную и эффективную деятельность.

*Сущность психологического метода управления качеством.*

Психологические методы управления качеством основаны на использовании группы факторов, влияющих на управление протекающими в педагогических коллективах социально-психологическими процессами для достижения целей в области качества.

Среди психологических методов следует отметить следующие:

- способы повышения ответственности, инициативы и творческой активности каждого члена педагогического коллектива,

- формы морального стимулирования высокого качества результатов труда учителя;

- приемы улучшения в коллективе психологического климата, включающие способы ликвидации конфликтов, рационального стиля управления качеством, подбора и обеспечения психологической совместимости сотрудников;

- способы сохранения и развития традиций образовательного учреждения по обеспечению необходимого качества;

- приемы вовлечения членов коллектива управление качеством.

Управление качеством невозможно без современной, комплексной системы оценки как качества образования в целом, так и всех его составляющих в отдельности.

Чем точнее построена оценка и полнее учитываются характеристики, тем более успешным может быть управление качеством образования. В свою очередь, управление зависит от его методологии и организации, которые характеризуют цели и методы их достижения, функции, полномочия и ответственность за качество образования[19].

Оценка качества образования – процесс, в результате которого определяется степень соответствия образовательных достижений обучающихся, качества образовательных программ, свойств образовательного процесса и его ресурсного обеспечения в образовательных учреждениях, муниципальных системах образования и республиканской системе образования государственным образовательным стандартам и другим требованиям, зафиксированным в нормативных документах к качеству образования.

В основу системы оценки качества образования положены принципы:

- объективности, достоверности, полноты и системности информации о качестве образования;

- реалистичности требований, норм и показателей качества образования, их социальной и личностной значимости;

- открытости, прозрачности процедур оценки качества образования;
- оптимальности использования источников первичных данных для определения показателей качества и эффективности образования (с учетом возможности их многократного применения);
- сопоставимости системы показателей с муниципальными, региональными аналогами;
- доступности информации о состоянии и качестве образования для различных групп потребителей;
- соблюдения морально-этических норм при проведении процедур оценки качества образования в школе.

Объектами системы оценки качества образования выступают:

- индивидуальные образовательные достижения обучающихся;
- профессиональная компетентность педагогов, их деятельность по обеспечению требуемого качества результатов образования;
- качество организации образовательного процесса;
- материально-техническое обеспечение образовательного процесса;
- инновационная деятельность;
- комфортность обучения;
- доступность образования;
- сохранность контингента обучающихся;
- предпрофильная подготовка;
- организация питания;
- состояние здоровья обучающихся;
- воспитательная работа;
- финансовое обеспечение;
- открытость деятельности.

Чтобы грамотно и оперативно управлять качеством образования, необходимо владеть точной информацией о деятельности школы. Для этого необходима система мониторинга в управлении школой.

Использование методов управления, основанных на диагностике – необходимое условие повышения эффективности управления.

Одна из основных задач, стоящих перед коллективом школы – это совершенствование управления качеством образования. Это значит обоснование, выбор и реализация мер, позволяющих получить высокие результаты при минимальных затратах времени и усилий со стороны всех участников образовательного процесса. Существенную роль в решении этой задачи решает педагогический мониторинг[16].

Мониторинг(лат. monitor – тот, кто напоминает, предупреждает; англ. monitoring – осуществление контроля, слежения) – комплекс динамических наблюдений, аналитической оценки прогноза состояния целостной системы. Это новое, современное средство контроля с целью диагностики, контроля, который позволяет по-другому взглянуть на весь учебно-воспитательный процесс.

Педагогический мониторинг – это система сбора, обработки и хранения информации о функционировании педагогической системы, обеспечивающая непрерывное отслеживание ее состояния, современную корректировку и прогнозирование развития.

Педагогический мониторинг как динамичная система результативности и прогнозирования деятельности ученика и учителя имеет цель: повысить контролирующую и оценочную деятельность:

- а) учителя – анализ своего труда, его результатов и эффективности;
- б)обучающихся – развивать объективный взгляд на собственную деятельность и ее результаты, воспитывать самостоятельность и ответственность, формировать самоконтроль и самооценку.

## **Глава 2. Особенности формирования методов управления качеством образовательных услуг**

### **2.1. Анализ существующих требований для разработки системы управления качеством образовательных услуг.**

Качество образовательных услуг, с одной стороны, предполагает соответствие содержания и процессов обучения требованиям образовательных стандартов (нормативные показатели), с другой – это обеспечение достаточного уровня технологичности образовательного процесса. Уровень нормативных показателей качества может либо быть нулевым (не соответствовать стандарту), либо соответствующим стандартам, то есть равняться 1. Ценовые показатели качества априори не могут быть нулевыми, так как определённые затраты на услугу должны компенсироваться. В конечном счёте, общий уровень качества образовательных услуг связан с их технологическими показателями.

Управление образованием происходит посредством нормативов. Метод нормативно-методического регулирования, применяемый в различных отраслях социальной сферы, – это замена субъективных действий чиновников автоматическим механизмом, каким являются нормативы. Но такой подход не исключает самостоятельной маркетинговой деятельности образовательных учреждений. Рынок также предъявляет к качеству товаров и услуг определённые требования, правда они ограничиваются уровнем потребительского спроса[9].

Для рынка нет гарантии сбыта товара максимального качества, поскольку такой товар, как правило, имеет высокую цену, доступную меньшей части потребителей. Качество образовательных услуг в этом смысле защищается нормативами образовательных стандартов. Их обязаны

выполнять как государственные, так и негосударственные образовательные организации.

Образование, как и другие отрасли социальной сферы, нуждается в стандартизации с точки зрения двух целей: для определения всего набора услуг, которые предоставляются населению с указанием источников финансирования этих услуг, а также для отлаживания системы межбюджетных расчётов[23].

Обосновывая необходимость такой стандартизации, Л.Г.Судас и М.В.Юрасова делают акцент на её минимальном характере: «Речь идёт о минимально необходимых нормативах, обеспечивающих простое воспроизводство отраслей социальной сферы». Этими нормативами являются государственные минимальные социальные стандарты регулирования социальной сферы(ГМСС). Акцент на минимальности нормативных параметрах нам представляется значимым, поскольку он оставляет пространство для расширения товарного предложения социальных услуг и, в частности, услуг образования. Минимальными стандартами образовательных услуг являются:

1. Перечень бесплатных и общедоступных общеобразовательных услуг, финансируемых за счёт бюджетов различных уровней, включая дошкольное, начальное общее, основное общее, среднее (полное) общее образование, начальное профессиональное, а также (на конкурсной основе) среднее профессиональное, высшее профессиональное и послевузовское образование и иные образовательные услуги.

2. Образовательные стандарты, включая содержание основных образовательных программ, требования к уровню подготовки выпускников, максимальные объёмы учебной нагрузки и т.д.

3. Нормы обеспечения населения бесплатными образовательными услугами.

4. Нормы материально-технической и кадровой обеспеченности образовательных учреждений.



5. Нормы питания, обмундирования, мягкого инвентаря в образовательном учреждении.

6. Нормы наполняемости классов и воспитательных групп в образовательном учреждении.

7. Нормы социальной поддержки обучающихся.

Выполнение этих нормативов связано, с одной стороны, с государственными законами, с другой, с внутренней средой организации и её нормами. Данные два направления социального контроля услуг образования сочетаются в институциональной модели рынка образовательных услуг Т.В.Астафьевой (таблица 1).

Таблица 1– Институционально-правовая матрица рынка образовательных услуг

Формальные ограничения	Неформальные ограничения	Механизмы контроля
Конституция РФ Гражданский кодекс РФ Федеральные законы Указы президента РФ Законы и иные нормативно-правовые акты регионального и муниципального уровней Уставы образовательных организаций	традиции обычаи	Министерство образования и науки Федеральная служба по надзору в сфере образования Локальные органы управления образованием Учреждения, подведомственные локальным органам управления образованием

Выполнение образовательных стандартов, контролируемое названными социальными институтами, обеспечивает минимальное удовлетворение потребительского спроса. Максимум качества образовательных услуг получают те потребители, которым это позволяет покупательская способность.

Управление качеством образовательных услуг предполагает расчёт соотношения желаемого уровня качества товара (услуги) и уровня затрат на него. Уровень качества не всегда стремится к максимуму, он должен быть таким, чтобы обеспечить минимум себестоимости товара при его должной конкурентоспособности. Качество образовательных услуг регулируется этими же механизмами, в соответствии с рыночной конъюнктурой.

Качество образовательной услуги, с точки зрения маркетинга, нельзя рассматривать в разрыве с ценой на неё. Ценовая политика на рынке образования предполагает расчёт величины потребления услуг. При этом стоимость обучения в образовательном учреждении связана не столько с себестоимостью оказания услуг, сколько с неценовыми факторами (например, с престижностью вуза или специальности). Также на неё влияют покупательные возможности потребителей и уровень их запросов. В зависимости от покупательской способности потребителей различаются и их требования к качеству. Это касается не только платных услуг, некоммерческие образовательные учреждения – основная доля рынка образования России.

Прежде чем оценивать уровень качества образовательных услуг, необходимо определить ситуацию рынка, на котором работает данное образовательное учреждение. Государственные и международные стандарты должны обеспечивать минимальный уровень качества образования. Но реализация стандартов зависит от реального экономического положения региона или населённого пункта[21].

С 2000г. доходы населения России росли на 7-8% в год. Рост доходов в целом по стране распределяется, главным образом, среди небольшого сегмента населения. Средние слои населения получают не самую большую долю от наблюдаемого роста экономики. Но именно они, как показывают исследования, составляют 63% студентов вузов (богатые и состоятельные – 11% и 20%соответственно, бедные – 6%). При этом примерно половина граждан не может оплачивать образовательные услуги даже недорогих

учебных заведений. Из тех же, кто их может оплатить, около 68% не в состоянии заплатить за образовательные услуги сумму, соответствующую 1000 долларам в год.

Инфляция в России на протяжении последних лет, по официальным данным, растёт примерно на 10% в год. Платёжеспособный спрос населения, принадлежащего к средним слоям, снижается.

Оплата образовательных услуг рассматривается людьми как «вложение в будущее» и даже в сложных финансовых условиях потребители готовы их оплачивать. Но объёмы потребления образовательных услуг не отражают удовлетворённости качеством образования.

Регулирование качества образования рыночными механизмами начинается тогда, когда потребители могут себе позволить оплачивать данные услуги, либо когда имеют возможность реального выбора образовательных услуг безотносительно к покупательской способности. В противном случае рыночные механизмы не работают, а качество образования будет только на том минимальном уровне, которое обеспечивается административным регулированием.

Анализируя деятельность образовательных организаций в повышении качества образования, можно выделить следующие аспекты:

- обновление содержания образования;
- использование инновационных технологий;
- совершенствование системы методической работы;
- системы работы с учащимися различных учебных возможностей;
- системы воспитательной работы.

Объективными показателями качества являются результаты внешней оценки:

- успешность участия учеников в олимпиадах различного уровня,
- сдача выпускниками единого государственного экзамена,

- поступление выпускников на бюджетные места в высшие учебные заведения и успешное их обучение.

С целью получения объективной информации о состоянии качества образования, степени соответствия образовательных результатов требованиям, о причинах, влияющих на уровень соответствия, в гимназии создана внутренняя система оценки качества образования.

Оценка качества образования осуществляется посредством:

- чётко выстроенной системы внутри школьного контроля;
- профессиональной экспертизы качества образования, проводимой администрацией совместно с информационно-аналитической службой;
- общественной оценки качества образования.

Организационная структура, занимающаяся внутри школьной оценкой качества образования:

- администрация гимназии;
- управляющий совет;
- информационно-аналитическая служба;
- методический совет;
- методические объединения;
- психолого-педагогическая служба;
- педагогический совет;
- родительский комитет.

Администрация образовательной организации должна находить пути повышения качества образования на основе результатов внутри школьного контроля, анализа результатов образовательной деятельности, полученных мониторинговыми исследованиями[32].

Эффективность работы всего педагогического коллектива зависит от слаженного начала учебного года. С этой целью завучи должны готовить электронный пакет необходимых документов с графиками отчётов, формами

отчётов, методическими рекомендациями, планами работы по различным направлениям ит.д.

Информационно-аналитическая служба занимается:

- упорядочиванием потока данных о функционировании образовательной организации;
- анализом поступающей информации;
- постоянным обновлением компьютерного банка данных;
- согласованием планов работ различных служб;
- выработкой на их основе единого годового и месячного календарного планов;
- управлением мониторинговыми исследованиями;
- выработкой предложений, направленных на улучшение учебно-воспитательного процесса;
- подготовкой и проведением научно-практических конференций, педагогических советов, совещаний, семинаров, выставок и пр.;
- подготовкой к изданию информационных материалов, каталогов и проспектов о деятельности школы.

В современных условиях на первом месте по степени важности для руководителя стоит кадровое обеспечение школы. Качество образования невозможно без качества преподавания. Для этого необходимо создать благоприятный микроклимат в коллективе, постоянно мотивировать учителя к профессиональному росту и внедрению инновационных технологий в учебный процесс[7].

Главной целью инновационных технологий образования является подготовка человека к жизни в постоянно меняющемся мире, поэтому педагоги должны идти в ногу со временем.

Проблему мотивации приходится решать разными способами.

Моральные стимулы:

- грамоты различного уровня;
- представление к ведомственным наградам;
- предоставление свободных дней во время каникул за конкретные результаты труда;
- предоставление свободного режима работы во время каникул при предоставлении конечного результата;
- церемонии чествования учителей за особые заслуги, а также по поводу юбилеев.

Материальные стимулы:

- разовые премии за конкретные результаты;
- ежемесячные выплаты в рамках распределения стимулирующей части фонда оплаты труда (оценочный лист);
- 50 % скидка для детей сотрудников при получении платных дополнительных образовательных услуг.

В образовательной организации должна быть создана эффективная система методической работы, которая даст хорошие результаты. Методическую работу должен возглавлять методический совет, в который входят руководители методических объединений, опытные учителя, администрация. На заседаниях метод. совета рассматриваются вопросы теории и практики методической работы. Например: «Использование групповой работы при проведении проблемного урока», «Организация исследовательской работы старшеклассников как один из методов повышения мотивации к обучению», «Работа с учащимися, имеющими повышенную мотивацию к учебно-познавательной деятельности» и др.

Большую роль в теоретическом образовании учителей играют тематические педсоветы.

В настоящее время акцентируется внимание на использование информационных технологий, проектной методики проведения проблемных уроков, что способствует выявлению и развитию одарённости учащихся.

Электронные образовательные ресурсы (цифровые образовательные ресурсы)– специальным образом сформированные блоки разнообразных информационных ресурсов, предназначенные для использования в учебном (образовательном) процессе, представленные в электронном (цифровом) виде и функционирующие на базе средств информационных и коммуникационных технологий (ИКТ).

Система наставничества– очень важный аспект работы с молодыми учителями, позволяющий ускорить период адаптации начинающего педагога в школе.

Внутри школьный контроль, один из сложных вопросов управления качеством образования, играет колоссальную роль, ведь он даёт информацию о реальном состоянии дел в школе, выявляет причины недостатков работы для исправления ситуации, позволяет оказать своевременную методическую и практическую помощь учителям[20].

Большой пласт работы по повышению качества образования и повышению мотивации к учению является планомерная работа с детьми различных учебных возможностей, в том числе с так называемыми одарёнными.

Таким образом, вся педагогическая система, с ее начальных звеньев, сегодня требует переориентации на решение основной задачи современного образования- подготовку людей, умеющих быстро и успешно адаптироваться в сложной обстановке и принимать верные решения в любых, даже самых неординарных ситуациях. Одной из приоритетных задач является развитие образования как открытой государственно-общественной системы на основе распределения ответственности между различными субъектами в области образовательной политики, обеспечения качества образования, а также его контроля и оценивания[14].

## 2.2 Оценка эффективности методов управления качеством образовательных услуг

Качество услуг в узком смысле понимается как соответствие стандартам, образцам или регламенту. В широком смысле качество связано с достижением максимального эффекта деятельности. Выполнение количественных показателей, предусмотренных образовательными стандартами (объём аудиторного времени и времени самостоятельной работы учащихся, объём освоенного учебного содержания или выполненной практической работы и пр.) являются внешним уровнем учебной деятельности, за которым далеко не всегда стоят глубинные личностные изменения учеников или студентов. Но именно эти изменения свидетельствуют о наличии обученности или воспитанности, о формировании профессионализма и общей культуры человека – то есть, о социальном эффекте образовательных услуг. А экономический эффект от них появляется вследствие социального эффекта.

Показатели эффективности деятельности выбираются в зависимости от подхода, который лежит в основе её анализа. Затратно-ресурсный подход оценивает эффективность деятельности как отношение результатов к затратам для их достижения. В этом контексте анализу подвергаются финансовые и материальные ресурсы, ресурсы времени и пр. Таким образом, эффективность понимается как производительность.

Для производственной деятельности данный подход приемлем, поскольку позволяет осуществлять количественный контроль ресурсов, прогнозировать и планировать производственные процессы. Но постиндустриальная экономика ориентируется не столько на количественные, сколько на качественные показатели, для неё значимы не



только количественные результаты труда, но и процесс труда. Эта позиция наиболее ярко проявляется в базовой сфере постиндустриальной экономики – в сфере услуг[28].

В данной сфере, как отмечают многие учёные, более приемлем целеориентированный подход в оценке эффективности деятельности. В его рамках эффективность не аналогична производительности труда. Это можно проиллюстрировать множеством примеров из сферы образовательных услуг. Например, количество решённых учеником задач ещё не говорит о глубине его знаний, количество учеников в классе совсем не связано с более производительной работой учителя (скорее, наоборот ей), объём домашнего задания, выполняемого учеником, не означает роста его обучаемости или обученности.

Теория «человеческого капитала» Т.Шульца была одной из первых попыток определить количественные показатели эффективности образования с точки зрения экономики. По этой теории дополнительный экономический рост или спад производства – это производная от «инвестиций в человека», то есть от расходов на образование. Т.Шульцем предложен механизм распределения экономических ресурсов на основе переноса в образование норм промышленного предприятия по модели «затраты – результат».

Критики такого подхода рассматривали эффективность образования шире: не все социально-педагогические аспекты могут быть определены стоимостными показателями. Было предложено различать две формы эффективности образовательных услуг:

- внешняя эффективность, связанная с удовлетворением социального заказа и степенью соответствия предлагаемых образовательных услуг структуре спроса на них на рынке труда;

- внутренняя эффективность, показывающая, насколько образовательное учреждение достигло поставленных им самим целей обучения.

Если внутренняя эффективность в большей мере значима для самой образовательной организации, для её управления, то в масштабах социально-экономического развития региона и государства в целом значима эффективность внешняя. Сегодня существуют два основных подхода к оценке внешней эффективности деятельности образовательного учреждения.

1) Система «планирование – программирование – бюджетирование»

(ППБ), основанная на использовании общей теории управления. Принципы данной системы исследуются в США, в специально созданном научно-исследовательском центре при университете штата Орегон. Суть системы ППБ в соотнесении затрат, ассигнованных на реализацию образовательных программ, и степени достижения установленных ими целей. Такой мониторинг эффективности обучения позволяет управлять процессом подготовки кадров.

Количественное измерение внешней эффективности дидактических систем предложены в начале 70-х годов XX века английскими учёными М. Вудхоллом и М.Блаугом. Они оценивали эффективность вложений в среднее образование Великобритании.

2) Система отчётности (accountability) рассматривает образовательное учреждение как предприятие. В целях повышения эффективности работы от него требуется отчётность за каждый контрольный период. Иллюстрацией этого подхода может служить внедряемая сегодня в нашей стране система менеджмента качества образовательного учреждения. Получение образовательной организацией сертификата качества повышает её рейтинг на рынке. Но внедрение такой системы сопряжено с колоссальным объёмом внутренней документации, что превращает жизнь педагогов из живого творчества, личностного контакта с учащимися в сплошную бюрократическую деятельность[6].

Внутренняя эффективность образовательной деятельности чаще носит качественный характер, поскольку внедрение количественных показателей затруднено самой сутью оцениваемых характеристик. Это такие

непараметрические показатели как социально-психологический климат(социальная атмосфера) в образовательном учреждении, различные составляющие производственной обстановки (характер вертикальных и горизонтальных отношений, организация и условия труда, система стимулирования труда и пр.).

Показатели внутренней эффективности, несомненно, оказывают значимое влияние на эмоциональный настрой коллектива, на мотивацию труда и, как следствие, на эффективность деятельности. Сложность оценивания данных факторов связана с их субъективностью и изменчивостью. Тем не менее, если образовательное учреждение имеет целостное видение своих внутренних процессов, такие непараметрические показатели качества также могут стать инструментом повышения конкурентоспособности организации и её услуг[34].

Примером такого целостного видения может быть анализ, сделанный Э.В.Злобиным. Исследуя систему менеджмента качества образовательной организации, он разработал причинно-следственную модель определяющих качество факторов, сгруппировав их по пяти направлениям: персонал, руководство, технология, студенты, учебное оборудование. Для различных видов образовательных учреждений такие факторы будут своими, поэтому и их модели оценки непараметрических показателей эффективности деятельности и качества предоставляемых услуг будут отличаться.

В рамках целевого подхода эффективность образовательных услуг может быть оценена и с экономической, и с некоммерческой стороны одновременно. Примером использования данного подхода является исследование И.Б.Удаловой и С.Б.Федулиной. Изучив эффективность услуг повышения квалификации, они называют основными её факторами адекватность программ обучения настоящим и будущим потребностям организации, правильность формулировки целей обучения, мотивацию персонала к обучению, а также степень учёта особенностей взрослых при проведении обучения. Оценка эффективности связана с определением меры

соответствия результатов стоящим перед организацией целям. Но так как у системы, как правило, имеется несколько целей функционирования, то нет и единого показателя эффективности её функционирования. Иначе говоря, показатель эффективности функционирования системы является, как правило, вектором. В связи с тем, что бизнес-системы работают в условиях случайных факторов, значения показателей эффективности оказываются иногда случайными величинами. Это создаёт неудобства, поэтому в качестве показателей эффективности функционирования системы пользуются средними значениями случайных величин или вероятностями некоторых случайных событий[24].

Образовательное учреждение, работающее как бизнес-система или как некоммерческая организация должно иметь целостную систему факторов эффективности.

Их же можно считать факторами конкурентоспособности, поскольку именно достижение образовательных или воспитательных эффектов обуславливает влияние образовательного учреждения на конкретном региональном рынке.

Проблему совмещения разнородных показателей эффективности деятельности решает методика Маршала В. Мейера «Процессно-ориентированный анализ рентабельности». По многим особенностям эта методика близка к целевому подходу, рассмотренному выше. Исходя из задач нашей работы, представляется важным, что данная методика применима как для коммерческих, так и для некоммерческих организаций. Суть её – в оценке влияния каждого бизнес-процесса, который осуществляется компанией в интересах её клиентов, на доходы компании, что позволяет сравнивать получаемые доходы с затратами на них. Тогда появляется возможность определить те бизнес-процессы, которые являются высокорентабельными, и выделить их среди других[4].

Среди четырёх видов показателей, выделенных для оценки эффективности компании М.В.Мейером, особенный интерес представляют

для нас нефинансовые показатели. Именно к этому типу он относит и показатели эффективности маркетинга. В группу нефинансовых относятся такие показатели как удовлетворение потребительских запросов, лояльность потребителей, скорость разработки новых продуктов, удовлетворённость персонала. Процессно-ориентированный анализ рентабельности предполагает, что для организации должны быть найдены нефинансовые показатели, прогнозирующие финансовую эффективность.

Система образования работает, в основном, по принципам некоммерческого управления. Поэтому при анализе эффективности деятельности организации основными ориентирами являются нефинансовые показатели. Это соответствует одному из выводов М.В.Мейера о том, что значимость таких показателей существенно отличается, в зависимости от рассматриваемой отрасли экономики: «Чем более важными являются нематериальные активы какой-либо отрасли, тем большую значимость приобретают нефинансовые показатели». В образовательных организациях роль нематериальных активов переоценить трудно. Поэтому, рассматривая эффективность деятельности образовательной организации как фактор её конкурентоспособности, следует ориентироваться именно на нефинансовые показатели[10].

Определяя конкурентные преимущества образовательной организации через анализ эффективности её деятельности, рационально использовать целевой подход. Выстраивание системы функционирования организации и чёткое представление всех процессов её деятельности позволит выявить внешние и внутренние показатели эффективности. Число таких показателей может быть несколько десятков, но, конечно, для каждой организации они свои. Анализ деятельности, в ходе которого определяются нематериальные показатели её эффективности, предполагает рассмотрение следующих вопросов:

- являются ли услуги образовательного учреждения основанными только на стандартах или оказываются с учётом индивидуальных требований потребителя;
- какие целевые ориентиры имеют потребители услуг, а какие – сама организация;
- что является промежуточными этапами на пути достижения поставленных индивидуальных целей и целей образовательной организации;
- насколько достигнутые цели будут соответствовать перспективам развития общества и его требований к образованию;
- насколько показатели достижения промежуточных и конечных результатов строгие или подверженные изменениям.

В контексте нашей работы значимой является мысль, что внешние и внутренние показатели эффективности образовательного учреждения позволяют увидеть социальные и(или) экономические результаты его деятельности. Нематериальные показатели эффективности наиболее значимы как для конкретного образовательного учреждения, так и для оценки маркетинга образовательных услуг[13].

Достижение намеченных результатов свидетельствует о выполнении социального заказа, что обуславливает достаточный уровень конкурентоспособности организации на рынке образовательных услуг. Следующая маркетинговая задача – обеспечить понимание её социальным окружением того, что услуги данной организации отвечают необходимым параметрам качества и конкурентоспособности.

Мы убеждены, что решение задачи повышения качества образования зависит от того, насколько эффективны структура управления, методы управленческой деятельности, стиль управленческой деятельности, уровень профессиональной компетентности субъектов управления. Таким образом, в перспективе мы видим создание постоянно действующей модели управления качеством образовательного процесса и поиск новых, соответствующих современным условиям, методов управления[27].

## Глава 3. Разработка методов управления качеством образовательных услуг

### 3.1. Этапы формирования системы управления качеством образовательных услуг

Предложена организационная процедура формирования системы управления качеством образовательных услуг в образовательных организациях, включающая этапы ее разработки, создания и внедрения.

Процедура формирования системы управления качеством в образовательных учреждениях включает в себя следующие этапы.

*Основные этапы создания системы управления качеством образовательных услуг*

1 этап	Принятие руководством решения о создании системы управления качеством образовательных услуг, назначение представителя руководства по качеству.
2 этап	Создание Координационного Совета под председательством ректора высшего учебного заведения. Разработка и утверждение “Положения о Координационном Совете”.
3 этап	Создание Рабочей группы и назначение ее руководителя. Утверждение “Положения о Рабочей группе”.
4 этап	Создание необходимого уровня осведомленности сотрудников образовательного учреждения по вопросам качества.
5 этап	Планирование деятельности по внедрению системы управления качеством образовательных услуг. Определение требований потребителей к качеству образовательных услуг.
6 этап	Определение состава необходимой документации. Определение сети процессов в вузе.
7 этап	Разработка и внедрение документации системы управления качеством образовательных услуг.

8 этап	Оперативное внедрение системы управления качеством образовательных услуг.
9 этап	Организация внутреннего аудита системы качества образовательных услуг.

*Первый этап*- принятие руководством вуза решения о создании системы управления качеством образовательных услуг и назначение ответственного по качеству, в сферу обязанностей которого входит обеспечение разработки, внедрения и поддержания в рабочем состоянии процессов, требуемых системой управления качеством образовательных услуг.

*Второй этап* - создание Координационного Совета, возглавляемого ректором вуза, в состав которого входят ответственный по качеству, члены Координационного Совета (как правило, проректора по всем направлениям деятельности вуза, главный бухгалтер, начальники функциональных отделов, в том числе, руководитель службы качества). Назначение Координационного Совета- осуществление организационного руководства всеми подразделениями, участвующими в разработке и внедрении системы управления качеством образовательных услуг.

*Третий этап* - формирование Рабочей группы разработки и внедрения системы управления качеством, утверждение календарного плана внедрения системы управления качеством.

*Четвертый этап* – создание необходимого уровня осведомленности сотрудников образовательной организации, в результате которого разъясняются преимущества системы управления качеством.

*Пятый этап* - планирование деятельности по внедрению системы качества и определение требований потребителей к качеству образовательных услуг. При планировании образовательных услуг рекомендуется использовать планы качества, содержащие цели,



распределение ответственности и полномочий, требуемые ресурсы, сроки разработки, применяемые инструменты проверки, контрольные точки на стадиях разработки, перечень используемых методик и ссылочных документов, методы корректировки плана качества, методы проверки достижения поставленных целей.

*Шестой этап* - анализ фактического состояния действующей документации, ее состава и содержания; определение сети процессов в вузе. Рабочая группа при описании процессов должна выяснить, как они в действительности выполняются, какие имеются в них отклонения, какие из них могут быть опущены, а какие должны быть учтены в проекте документации системы управления качеством.

На *седьмом этапе* разрабатывается и внедряется документация системы управления качеством образовательных услуг. Документация включает в себя нормативные документы вуза: Политика в области качества, Руководство по качеству, методики, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции персонала, рабочие инструкции.

Новыми документами являются «Политика в области качества» и Руководство по качеству. «Политика в области качества» - документ, содержащий основные направления, цели и задачи вуза в области качества. Руководство по качеству – главный документ системы управления качеством, который служит постоянным справочным материалом при поддержании данной системы в рабочем состоянии. Руководство по качеству содержит: область применения системы управления качеством образовательных услуг, документированные процедуры, разработанные для системы качества или ссылки на них, описание взаимодействия процессов в системе управления качеством.

*Восьмой этап* - оперативное внедрение системы качества. На основе Рабочей группы по внедрению системы управления качеством создается

служба качества – рабочий орган системы управления качеством образовательных услуг.

Задачи службы качества:

- участие в разработке и корректировке политики вуза в области качества;
- методическое руководство внедрением, функционированием и совершенствованием системы качества;
- координация работ по обеспечению качества;
- разработка и текущий контроль за реализацией целевых программ повышения качества образовательной услуги;
- выявление фактических и потенциальных проблем качества;
- определение состава необходимых работ по обеспечению, управлению и улучшению качества;
- контроль материально-технической базы, обеспечивающих предоставление образовательных услуг надлежащего качества;
- разработка специальных методов (статистических и др.) обеспечения качества образовательных услуг;
- сбор, накопление, систематизация, обработка, анализ и обобщение информации о качестве образовательных услуг;
- формирование и ведение фонда нормативной и методической документации по вопросам качества образовательных услуг;
- разработка учебных программ по вопросам обеспечения качества образовательных услуг.

*Девятый этап* - организация внутреннего аудита системы управления качеством образовательных услуг. В образовательных учреждениях, где создание службы внутреннего аудита в виде отдельного структурного подразделения затруднено, аудит системы управления качеством образовательных услуг может проводиться временными группами, специально формируемыми для этой цели. При этом обязанности аудиторов возлагаются (без освобождения от основной работы) на специалистов функциональных подразделений учебного заведения, наиболее тесно связанных с разработкой и функционированием системы качества. К выполнению обязанностей аудиторов эти специалисты допускаются только после их соответствующего обучения и аттестации[26].

В общем случае организационный порядок проведения внутренних аудитов системы качества предусматривает следующие основные стадии: планирование, подготовка и осуществление аудита, анализ и обобщение полученных результатов, разработка корректирующих действий, контроль за выполнением корректирующих действий.

Разработана модель системы управления качеством образовательных услуг, основанная на процессном подходе и ориентированная на определение и удовлетворение образовательных потребностей конкретных потребителей.

Система управления качеством позволяет добиваться постоянного совершенствования процесса предоставления образовательных услуг на основе системного подхода к управлению и достигать качества подготовки специалистов посредством обеспечения качества самого образовательного процесса, а также эффективно использовать имеющийся кадровый, материально-технический, информационный и финансовый потенциал учебного заведения. Поэтому при разработке модели системы управления качеством нами был использован процессный подход, позволяющий рассматривать деятельность учебного заведения как систему взаимосвязанных процессов, направленных на повышение степени

удовлетворенности всех категорий потребителей за счет обеспечения и постоянного улучшения качества “продукции” образовательной организации на всех стадиях ее жизненного цикла[15].

### 3.2 Предложения по установлению требований потребителей к качеству образовательных услуг

Каждое учебное заведение, стремящееся закрепиться на рынке труда, должно разработать, документировать, внедрить и поддерживать в рабочем состоянии систему менеджмента качества, постоянно повышая ее результативность в соответствии с требованиями нормативных документов и международных стандартов.

При разработке направлений построения общероссийской системы мониторинга качества образования необходимо учитывать, что, оценивая его, например, на уровне вуза или школы, нужно рассматривать весь комплекс вопросов, начиная от организации питания и досуга обучающихся и заканчивая учебно-методическим и кадровым обеспечением образовательного процесса. Эти проблемы стали актуальными не только для профессионального образования, но и в системе регионального общего образования.

Если говорить о качестве образования в системе региона, то важно оценивать не только знания обучающихся, но и отношение различных потребителей образовательных услуг к достижениям выпускников.

Сегодня основные цели создания региональной системы оценки качества обучения можно обозначить следующим образом:

- повышение объективности контроля и оценки учебных достижений обучаемых, получение всесторонней и валидной образовательной информации о состоянии регионального образования;

- создание системы многоуровневого мониторинга качества образования в регионе, способствующего повышению управляемости и мобильности в развитии образовательных систем;

- установление эффективной обратной связи между различными участниками образовательного процесса, в том числе органами управления образованием;

- обеспечение сопоставимости результатов массового тестирования для выявления сильных и слабых сторон различных образовательных программ и технологий обучения, определение результативности образовательного процесса и качества учебных программ путем сравнения с нормами и требованиями стандартов;

- содействие внедрению в практику инновационных технологий обучения и развития школьников;

- подготовка выпускников к процедурам независимого тестирования, в том числе к единому государственному экзамену;

- прогнозирование развития образовательных учреждений, формирование информационных систем самопроверки и самоконтроля;

- содействие устранению субъективизма и авторитаризма в принятии управленческих решений.

Составляющими модели региональной системы оценки качества обучения должны стать:

- распределенная по региону система опорных баз проведения стандартизированных массовых контрольно-оценочных процедур не только для итоговой аттестации, но и работающих на постоянной основе;

- материально-техническое и информационно-технологическое оснащение распределенных пунктов проведения и автоматизированной обработки результатов тестирования;

- система подготовки специалистов для обеспечения правильности проведения контрольно-оценочных процедур по новым технологиям и использования их результатов в образовательной практике;

- банк валидного инструментария педагогических измерений и надежных контрольно-оценочных процедур, обеспечение конфиденциальности контрольно-измерительных материалов на всех этапах контрольно-оценочного процесса;

- региональный банк валидной образовательной статистики; обеспечение доступа к нему различных категорий пользователей (школы, управления образования, вузы, родители, учащиеся, учителя и т.д.).

Региональная система должна опираться на единую концептуальную основу контроля и оценки. Управление по принципу обратной связи требует преобразования информации о результатах контрольно-оценочной деятельности в учебных заведениях региона, ее структурирования и укрупнения, что возможно лишь в ситуации, когда педагогический контроль и оценка опираются на теорию педагогических измерений, квалиметрический мониторинг и независимость оценивания учебных достижений[18].

Создание региональной системы объективной оценки общеобразовательной подготовки обучающихся предполагает использование современной технологии тестирования, разработку и использование контрольных измерительных материалов, надежной стандартизированной системы проведения контроля, программно-инструментальных средств, позволяющих осуществлять обработку результатов и их предъявление в информационные системы для различных пользователей. Все эти элементы отрабатываются в рамках эксперимента по введению единого государственного экзамена и имеются в региональных центрах обработки информации (РЦОИ).

Функции контроля качества регионального образования в перспективе должны выполнять общественно признанные контрольно-оценочные центры, не подчиняющиеся органам управления образования, задача которых состоит преимущественно в сборе образовательной информации, ее систематизации, анализе, обобщении, интерпретации и выработке управленческих решений[11].

Логика подсказывает, что в структуре региональных систем оценки качества образования должны быть и внутри школьные системы. Основными их целями в условиях подготовки выпускников к независимой аттестации являются:

- обеспечение объективной информации об уровне и качестве индивидуальных учебных достижений учащихся и среднестатистических достижений образовательных учреждений в целях коррекции учебного процесса и учебной активности выпускников;
- индивидуализация учебного процесса на основе результатов контроля, обеспечивающая условия для практической реализации личностно ориентированной, развивающей и других технологий обучения;
- получение объективной информации об уровне и качестве подготовки обучающихся для выставления итоговых оценок при переходе на следующую ступень обучения с помощью новых форм, методов и средств контроля;
- обеспечение условий для самоконтроля, самокоррекции и самооценки результатов учебной деятельности учащихся;
- методическая поддержка школьников и преподавателей при подготовке к сдаче ЕГЭ и аттестации;
- проведение внутри школьного мониторинга учебных достижений по основным дисциплинам;
- определение потребности в повышении квалификации преподавателей, качества преподавания и обучения.

Общий замысел школьной контрольно-оценочной системы состоит в создании совокупности методик, процедур, измерителей, программно-педагогических средств контроля и оценки образовательных достижений учащихся на всех ступенях школьного образования, а также в ее согласовании с внешней контрольно-оценочной системой[1].

Таким образом, вся педагогическая система, с ее начальных звеньев, сегодня требует переориентации на решение основной задачи современного образования- подготовку людей, умеющих быстро и успешно адаптироваться

в сложной обстановке и принимать верные решения в любых, даже самых неординарных ситуациях. Одной из приоритетных задач является развитие образования как открытой государственно-общественной системы на основе распределения ответственности между различными субъектами в области образовательной политики, обеспечения качества образования, а также его контроля и оценивания[3].



## **Заключение**

Занять и сохранить в обозримом будущем образовательной организации достойное место как на рынке образовательных услуг, так и на рынке труда - это значит предоставлять востребованные рынком образовательные услуги и обеспечивать высокое качество молодых специалистов.

Для решения этой задачи образовательной организации необходимо эффективная система управления качеством, ориентированная на удовлетворение все возрастающих запросов потребителей. Однако, методика создания таких систем нуждается в совершенстве.

В работе уточнены понятия:

Образовательная услуга — вид деятельности, направленный на удовлетворение ожидаемых и неожиданных образовательных потребностей конкретных потребителей.

Качество образовательной услуги — совокупность свойств и характеристик образовательного процесса, которая придает ему способность удовлетворять ожидаемые и неожиданные образовательные потребности в знаниях, умениях и навыках конкретных потребителей.

Определено понятие системы управления качеством образовательных услуг как совокупности структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для удовлетворения установленных и ожидаемых образовательных потребностей конкретных потребителей посредством планирования, управления, обеспечения и улучшения качества образовательного процесса.

Выделены специфические черты образовательной услуги:

- оценка потребительских свойств предоставляемых образовательным учреждением услуг затруднена в момент ее получения потребителем;
- процессы создания и потребления услуги соединены: момент создания профессорско-преподавательским составом образовательного учреждения образовательных услуг одновременно выступает начальным моментом их потребления обучающимися.

Обобщены составляющие качества образовательной услуги:

1. Качество объекта получения образовательных услуг.
2. Качество субъекта предоставления образовательных услуг.
3. Качество процесса предоставления образовательных услуг.
4. Степень удовлетворенности потребителей.

Установлена применимость методологии подходов к управлению качеством, предлагаемой современными российскими учеными и практиками к образовательным организациям. Это обстоятельство является одним из прямых подтверждений возможности фактического использования современной теории управления качеством применительно к процессу предоставления образовательных услуг.

Конкретизированы «потребители» образовательной услуги и уточнено содержание «продукции» образовательной организации. Потребителями образовательной услуги являются: различные обучающиеся заключившие договоры на обучение и соответствующую подготовку специалистов.

Проанализированы требования к качеству образовательных услуг, содержащиеся в государственных образовательных стандартах и процедурах аттестации, аккредитации и лицензирования. Показатели аккредитации вуза при оценке учебного заведения не учитывают критерии, характеризующие такие составляющие петли качества услуги, как «оценка потребителем» и «оценка уровня удовлетворенности потребителя». Государственные образовательные стандарты определяют минимальные требования к уровню и содержанию подготовки специалистов, в то время как требования к

образовательным услугам в рамках системы управления качеством описывают желаемый уровень потребителей, кроме того, они должны обновляться и корректироваться ежегодно (в отличие от ГОСов, перерабатываемых раз в 5 лет).

Обоснована необходимость создания системы управления качеством в вузе, ориентированной на удовлетворение требований потребителей образовательных услуг. В процессе подготовки выпускной работы выявлены следующие современные тенденции, влияющие на обеспечение конкурентоспособности образовательных организаций:

Сфера образования не всегда успевает за быстрыми изменениями, происходящими на рынке труда. Конкуренция среди специалистов порождает к жизни все новые требования, касающиеся их профессионализма и навыков. Поэтому образовательной организации необходимо корректировать свою работу в соответствии с условиями рынка и представлять «гарантию» на качество образования своих выпускников;

Предложена организационная процедура формирования системы управления качеством образовательных услуг в вузе. Включающая этапы ее разработки, создания и внедрения. Процедура формирования системы управления качеством в образовательных учреждениях включает в себя 9 этапов. Определены функции службы качества образовательной организации, предложены рекомендации по разработке документации системы управления качеством, а также порядок проведения внутренних аудитов.

На основе процессного подхода разработана иерархия сети процессов образовательной организации, ориентированная на установление, удовлетворение и измерение уровня удовлетворенности потребителей образовательных услуг.

Предложены практические рекомендации по определению требований потребителей к качеству образовательных услуг и измерению уровня их удовлетворенности. Определение потребностей потребителей

образовательной услуги и анализ уровня их удовлетворенности обеспечивается с помощью кабинетных и полевых исследований (опрос, анкетирование, интервьюирование, опрос фокусных групп).

Предложены следующие способы оценивания степени удовлетворенности качеством образовательных услуг.

Вариант 1. Определение удельного веса выпускников данной образовательной организации, желающих получить дополнительную квалификацию и установление размера средств, полученных вузом при оплате дополнительной образовательной услуги;

Вариант 2. Ранжирование успеваемости выпускников, с тем, чтобы образовательные организации могли предложить своих выпускников предприятиям-работодателям в зависимости от суммы их вноса в попечительский фонд. В этом случае у предприятия есть возможность оплачивать целевое обучение своих работников и не ждать какое-то время, а получить уже сегодня требуемых для производства специалистов.

### Список использованных источников

1. Аболин А.А. Производительные силы СССР. — М.: Государственное издательство, 21-я типография "Мосполиграф", 1928.
2. Агабабян Э.М. Экономический анализ сферы услуг. — М.: 1968, с. 35.
3. Адлер Ю.П., Щепетова С.Е. Что нам стоит процесс построить? //Методы менеджмента качества. — 2002. № 6. — С. 4-8.
4. Беспалько В.П. Мониторинг качества обучения — средство управления образованием //Мир образования. 1996. - № 2.- С.31-36.
5. Булгакова Н. Видим цель //Поиск. 1999. - № 42. - С. 10.
6. Васильев Ю.С. Глухов В.В., Федоров М.П., Федотов А.В. Экономика и организация управления вузом. СПб.: Изд-во "Лань", 1999. - 448 с.
7. Востриков А. С. Система менеджмента качества в техническом ВУЗе. Информационно-справочный портал поддержки систем управления качеством. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.umj.ru>.
8. Вроейнстийн А.И. Оценка качества высшего образования. Рекомендации по внешней оценке качества в вузах. М.: Издательство МНЭПУ, 2000. — 180 с.
9. Гершунский Б.С. Философия образования для 21 Века // Мир образования.- 1996.-№4.
10. Губарев В. Системное представление качества образования //Стандарты и качество. 2002. - № 4. - С. 30-34.
11. Данилова, Л. А. Современные пути и способы совершенствования управления качеством образования учащихся.- Режим доступа: <http://nsportal.ru/vuz/pedagogicheskie-nauki/library/2014/06/26/sovremennye-puti-i-sposoby-sovershenstvovaniya>.

12. Деминг Э. Выход из кризиса. Тверь: Альба, 1994. 497 с.
13. Иванова Г.Н. Организационно-экономические методы разработки систем качества на предприятиях и в организациях. Дисс. канд. экон. наук. — Санкт-Петербург, 1998.
14. Исикава К. Японские методы управления качеством /Пер. с англ. М.: Экономика, 1988, 215 с.
15. Карпова Э.Э. Категория качества в теории и практике подготовки учителя к профессиональной деятельности. Дисс. канд. Пед. наук. -М., 1994.
16. Качество образования: системы управления, достижения, проблемы: Материалы 5 Международной научно-методической конференции /Под общ. Ред. А.С. Вострикова. Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2003. - Том 1. — 184 с.
17. Ланге О. Развитие услуг: социально-экономические условия развития услуг в социалистическом хозяйстве. Варшава, 1965, с. 55.
18. Лифиц И.М. Основы стандартизации, метрологии, сертификации: Учебник М.: Юрайт, 1999. - 285 с.
19. Максимова В.Н. Аксиологическая теория в контексте качества образования //Педагогика. 2002. - № 2. С.9-14.
20. Нив Г.Р. Пространство доктора Деминга: Пер. с англ. Тольятти: Изд-во фонда "Развитие через качество", 1998. 336 с.
21. Панкрухин А.П. Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании. Учеб.пос. — М.: Интерпракс, 1995. 240 с.
22. Рузаев Е., Погребняк С., Клепиков А., Моисеенко М., Вальтер Е., Самуйлова И. Томский политехнический университет: Система менеджмента качества. //Стандарты и качество. 2002. - № 4. — С. 61-63.
23. Савельев А., Ромашкова Л. О будущей Доктрине высшего образования //Высшее образование в России. 1998. № 3.
24. Селезнева Н.А., Субетто А.И. Комплексный мониторинг "Российское гражданское общество и образование". — М.:

Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 1997. 61 с.

25. Соловьев В., Кочетов А., Шестаков А., Шадриков В., Богданова О., Стимул и инструмент повышения качества деятельности вузов. //Стандарты и качество. — 2002. № 4. - С. 52-54.

26. Спиридонов Э., Савина Е. Разработка модели системы качества вуза //Стандарты и качество. — 2002. № 4. С. 46-47.

27. Стрижов А.М. Понятие качества образовательной услуги в условиях рыночных отношений //Стандарты и мониторинг в образовании. — 1999. -№4.-С. 34-45.

28. Субетто А. Качество образования: проблемы оценки и мониторинга //Стандарты и качество. 2000. - № 2. - С. 62-66.

29. Сунцов Н.С. Управление общеобразовательной школой. Вопросы теории и практики. М.: Просвещение, 1982. - 145 с.

30. Фейгенбаум А. Контроль качества продукции /Пер. с англ. М., 1986. 471 с.

31. Харин В.Ф. Формирование системы менеджмента качества ВУЗа. Сертификация. Журнал. - 2008. - №1 - [Электронный ресурс]. URL:://www.mesi.ru.

32. Чекмарев А.Н. TQM современный механизм повышения качества подготовки специалистов. — Сертификация и управления качеством продукции / Тезисы докладов международной научно-технической конференции (13-15 октября 1999 г.). - Брянск: БГТУ.

33. Шадриков В.Д. Качество высшего образования: понятия, концепции, практические подходы //Университетская книга. — 2001. № 5. — С. 8-13.

34. Шакуров Р.Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив. М.: Просвещение, 1990, 167 с.

